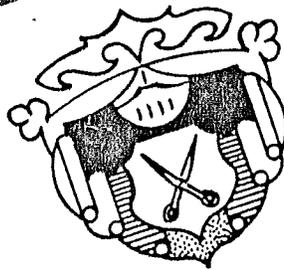




HERMEGA
COLOMBIA



*Memorias
de una
frustración*



I. INICIO Y AUGE DE LA EMPRESA

CONFECCIONES HERMEGA

Los fundadores de Hermega son los hermanos Carlos A. (Ramiriquí, Boyacá, 1912) y Pedro Alejandro (Ramiriquí, Boyacá, 1919-Bogotá, 1969) Mendoza Galindo.

Carlos A. Mendoza ingresó en 1937 a la Fábrica de Paños Colombia, como secretario-tesorero, y se retiró en 1942 cuando ocupaba el cargo de subgerente. Abrió entonces un almacén de paños y materiales para sastrería en la carrera 9a. No. 12-87, en donde permaneció por siete años surtiendo a los sastres de la capital hasta 1950, cuando decidió fundar su propia empresa.

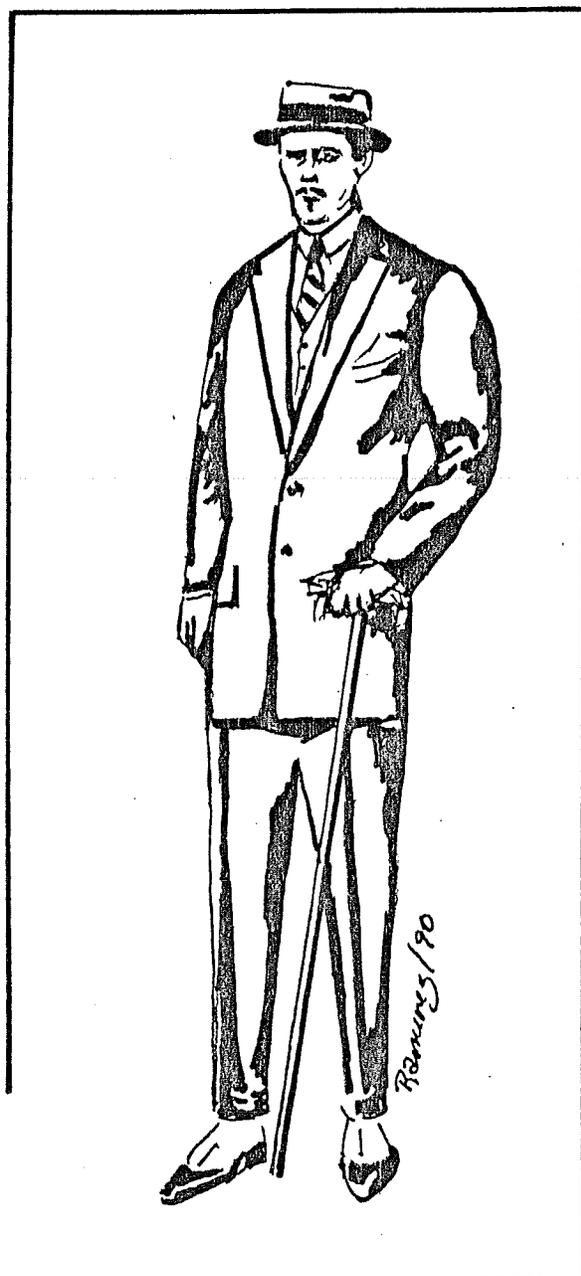
La fábrica comenzó a trabajar en el local de la carrera 9a. No. 1515. El capital era de \$ 30.000; contaba con diez obreros y producía ocho vestidos al día. En la actualidad, 1975, tiene sus instalaciones en la calle 30 No. 4-B-10; el capital asciende a \$ 30.000.000; de trabajo a 200 obreros y 150 empleados en todo el país; la producción en 1973 fue de 5.000 vestidos al mes.

A partir de 1974 eleva la producción a 10.000 vestidos al mes, de acuerdo con negociaciones adelantadas con las firmas norteamericanas Oxford Inc. de Atlanta y Wynn Enterprises Inc. de Nueva York, destinados en un 80% al mercado de Estados Unidos.

Los vestidos para el mercado nacional se distribuyen a través de una cadena de almacenes propios, 25 en total, de los cuales 16 están en Bogotá. El gerente actual es el ingeniero civil Carlos Fredy Mendoza Bierchenal, hijo del fundador Pedro Alejandro Espinosa, gerente de Operaciones; Carlos Pinto, ciudadano chileno, Gerente de Ventas; Aristóbulo Bejarano Franco, Contador General desde hace diez años; Hernando Leal Motta, revisor fiscal y Jairo Rodríguez Albarracín, Ingeniero Industrial.

Entre los técnicos que han contribuido al desarrollo de la empresa merece especial mención Hernando Trujillo, diseñador de Hermega durante 7 años (1959-1966).

Como se desprende de la cita anterior, confecciones Hermega llegó a ser una de las industrias más grandes de confección de vestidos para hombre existente en el país, a lo que contribuyó significativamente el hecho de haber saltado a la comercialización, mediante la creación de 25 almacenes propios, y su política de exportación, que le permitió producir, en 1974, cerca de 120.000 vestidos.



1930

II. CAUSAS DE LA CRISIS

A pesar del auge existente, la empresa comienza a vivir a finales de la década del 70 una crisis, motivada por diversos y complejos factores entre los cuales se destacan:

1. A nivel de la economía mundial

El crecimiento en las exportaciones impulsado por el denominado Plan Vallejo, a pesar de que prácticamente solo utilizaba la mano de obra (le enviaban desde los paños y los hilos hasta los botones para la confección de un vestido), genera un alto empleo y un crecimiento a nivel de la industria de la confección.

Sin embargo, los países importadores, no obstante resultarles más barato la utilización de mano de obra colombiana, comienzan a generar una serie de restricciones a sus importaciones para favorecer el desarrollo de sus respectivas industrias, lo que incide significativamente en la posibilidad del fortalecimiento y ensanche de industrias como Confecciones Hermega.

2. A nivel de la economía nacional

A los factores externos mencionados habría que sumarle problemas económicos de interés por parte del sector financiero y la baja de las reservas en dólares para comprar materias primas y maquinaria en el exterior.

Tal como lo mencionaba el director del Instituto de Fomento Industrial (IFI) Jorge Méndez Munevar:

El panorama actual conlleva un cambio importante en esa prosperidad de nues-

tras balanzas de pagos. No quiero ser pesimista, ni desconocer la solidez que ha tomado nuestra capacidad exportadora. Pero los parámetros en que ella se produce han estado, y seguirán en el próximo futuro, cambiando de tono. Ya no será fácil exportar algunos productos que hasta ayer no más aprovechaban plácidamente la enorme expansión de la demanda mundial. El costo de importar otros, indispensables para nuestra producción interna, seguirá probablemente aumentando. El ritmo de importaciones a que se llegó durante el último año del pasado gobierno es difícilmente sostenible, pues podría sobrevenir una aguda disminución de reservas.

En suma, el sector externo puede estar también perdiendo paulatinamente su capacidad de impulso exógeno de la economía. Y la capacidad nacional para subsidiar exportaciones agravando el déficit fiscal, como ocurría hasta hace poco, ha desaparecido, a su vez, debido a la urgencia de combatir el proceso inflacionario. Esos tres factores de expansión tenían evidente influencia positiva a corto plazo, pues significaba una garantía de demanda por productos industriales. Otra parte lo era menos, tendía a producir estrecheces en la capacidad de la industria para planear y financiar expansiones de planta, debido a las alzas de costos de equipos y a las dificultades para recurrir al mercado financiero. A medida que la capacidad instalada iba siendo absorbida, las dificultades para incrementar inversiones se acentuaban, lo cual iba generando una disminución gradual de la capacidad de expansión del sector en el mediano plazo. El grado de endeudamiento de las empresas, en efecto, era progresivo*.

Los factores anteriores incidían notablemente para que las posibilidades de competir en el ya estrecho margen dejado en el mercado externo, fueran exitosas, debido a los precios altos ofrecidos y además, propiciaba (a nivel interno) la competencia desleal generada por el contrabando. Dejemos que sea Alfredo Araújo Vélez, presidente de ACOPI quien nos lo diga*:

EL CONTRABANDO

Alguna de las grandes firmas textiles del país se quejó recientemente porque el año pasado entraron 95 millones de metros de telas de contrabando. Pero ¿cómo no van a entrar, si nuestros precios internos son una abierta invitación para que Organizaciones Internacionales puedan penetrar impunemente nuestras fronteras? ¿A quién se quejan, a quién pretenden culpar, de quién es la culpa, y quiénes son los más directamente afectados en este momento en que están sufriendo por altos inventarios?

No veo cómo el gobierno pueda impedir que estas telas entren ilícitamente existiendo una diferencia de precios tan alta. La única manera eficaz de frenar el contrabando es demostrando que no es negocio venir a Colombia porque nuestra calidad y precios son mejores. Entonces, y solo entonces, tal vez se vayan a otra parte.

* Revista Criterio Económico No. 35, pág. 67.

* Revista Criterio Económico No. 36, pág. 68.

Indudablemente aquí reside el gran problema de nuestros precios y es preciso hacer un estudio detenido de ellos para poder encontrar soluciones que le permitan al país competir.

Claro que después sigue la producción de telas, que partiendo de estos costos en las hilazas, más tintorería, tejeduría y gastos financieros, elevan infinitamente más el precio que tiene que pagar el confeccionista por la adquisición de su materia prima para transformarla en una prenda terminada. Aquí entra en juego un factor importante que es el salario siempre creciente del obrero que produce un vestido que después tiene que comprar a un precio mayor al aumento de su propio salario. ¿En qué punto, y a quién se redistribuye la riqueza, si por cada peso adicional que gana tiene que gastar dos para comprar su mismo abrigo?

DESENLACE FATAL

La industria de la confección se va a morir si no pensamos en algo pronto. Se dice que el hombre mata lo que más quiere y parece que entre nosotros esta frase fuera real. La industria de la confección está empezando a agonizar y ya parece próximo su desenlace.

Las vitrinas de los almacenes están llenas de mercancías extranjeras y sus precios son cada vez menores. Ya hay fábricas de confecciones que están importando prendas para colocarles sus marquillas ya que les resulta más barato que producirlas en el país, por los precios de nuestras materias primas. ¿Qué va a pasar con más de 200.000 personas que emplea la Industria de la confección cuando sobrevenga el desastre? Colombia es un país con vocación confeccionista. Casi no hay señora colombiana que no haya cosido a máquina alguna vez. Todos los días nacen nuevos talleres de confecciones. Es una lástima que matemos otros tantos.

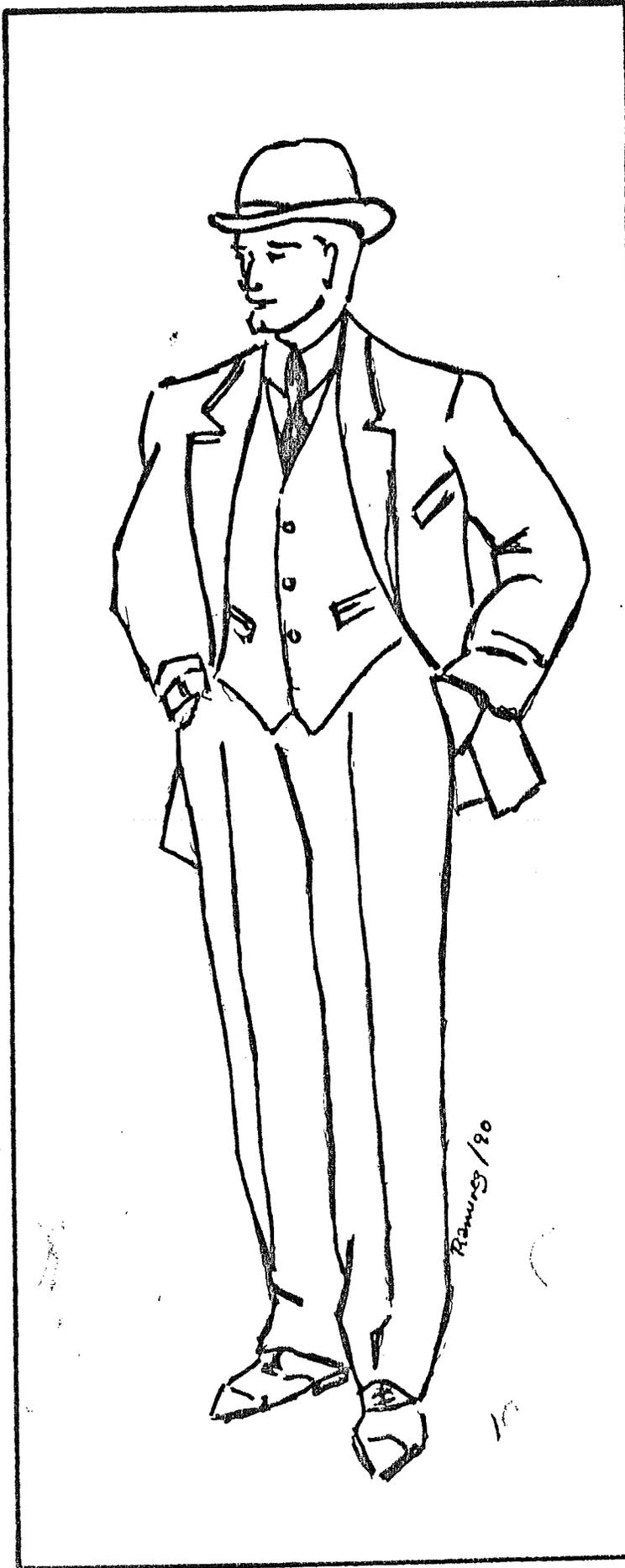
Pero si somos optimistas, podemos hacer algo positivo.

¿No se puede hacer? Yo creo que sí. El país tiene la infraestructura necesaria. La industria privada tiene la inversión de activos fijos, la materia prima y el elemento humano necesario para lograr que el plan funcione. El Estado tiene los mecanismos investigativos, informativos, educativos y financieros.

3. Penetración del capital transnacional

Simultáneamente con el panorama anterior, en la industria de la confección la posición de los países extranjeros en cierta forma se revierte, pasando de la simple utilización de manos de obra, a una fuerte penetración de capital.

Esto se tradujo en la creación de una serie de empresas que ya no sola-



1940

mente (como Hermega) contecccionaban y comercializaban, sino que se articulaban con entes productores de materia prima.

El hecho de poseer control sobre los precios de la materia prima dificultaba cada vez más los términos de competencia para Hermega, pues esta se tenía que supeditar a comprarla en condiciones de desventaja con respecto a aquellas competidoras ligadas a empresas productoras.

4. Recambio tecnológico

Unido al factor anterior, las nuevas empresas introdujeron una maquinaria con una tecnología muy superior a las ya relativamente desueta con que contaba Hermega (que no la cambio hasta el momento de su "cierre").

5. Disminución del poder adquisitivo de la población y del uso del vestido de paño

Otro factor relvante fue el hecho de que el deterioro económico del país disminuyó el poder adquisitivo de la población consumidora, haciendo que si un empleado de clase media que antes podía comprar 4 vestidos de paño al año, por ejemplo, a finales de la década del 70 solo pudiera comprar tres.

Esto se agravó pues, en muchas esferas de la población se impuso una moda mucho más informal que no exigía el uso del vestido de paño sino para ocasiones especiales.

6. Ausencia de diversificación y nuevos mercados

Hermega solo exploró en forma muy tímida y puntual el mercado de ropa femenina y en la producción de ropa sport de hombre, a pesar de que las restricciones del mercado así se lo estaban exigiendo.

Esta falta de audacia y esa posición ultraconservadora en el diseño, se constata en que los moldes de 1980 fuesen sustancialmente los mismos que los empleados en 1950. Obviamente esto no significa desconocer que la ropa de paño masculina sufre menos cambios como la ropa femenina; sin embargo, existe un margen de innovación que es importante considerar y que implica una actualización permanente.

7. Problemas de crédito

Respecto al crédito se presentaron dos grandes problemas: primero con los almaneces pues, un volumen muy grande de sus ventas los manejaban a través del crédito (una estrategia relativamente nueva en Colombia). Esto les causó muchos tropiezos pues, el nivel de recuperación de cartera no fue el esperado y además, cada almacén "andaba por su lado".

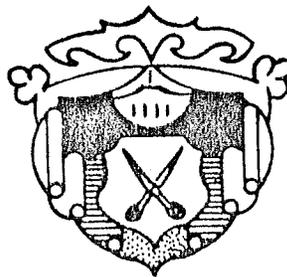
El segundo problema consistió en la creación de los UPAC. Estos ofrecían unos intereses mucho más altos de los usuales y eran una gran atracción para los inversionistas. Parece ser que los dueños habían contraído un porcentaje alto de créditos por parte de mediadores y grandes inversionistas, que les exigieron el capital de la noche a la mañana, para invertirlo en el UPAC, generando una descapitalización de la empresa.

Tal como lo comenta una trabajadora:

Lo peor para llegar a la quiebra, fueron los grandes préstamos, pequeños y grandes préstamos, que él había hecho para sostener la empresa. Llegó el tal UPAC; entonces la gente quería ganarse ese interés que era tan alto, entonces, echaron a pedir los préstamos a don Carlos y como no tenía con qué pagar echó a ver cómo vendía almacenes y no pudo reunir esta plata; se vio acosado por tanto acreedor; no sé cómo pero desde \$ 5.000 prestaba. Todas esas deudas se le fueron acumulando, entonces cuando se le vinieron, todas, porque el interés que él pagaba era más poquito que el de UPAC. Como no pudo pagar entró a Concordato, así que en tres días lo descapitalizaron; no recuerdo cuántos millones le tocó cancelar en 3 días. En el 74 echó a cancelar y en el 75 ya no encontró plata, y entró en Concordato. Pues en los almacenes ya empezaban a bajar ventas y tenía en ese tiempo también créditos; empezaron a cancelar créditos dizque para tratar de reunir las deudas que tenían y a vender almacenes. Ellos decían que era para fortalecer el capital, además, era lo que se oía en los almacenes.

Cuando empezaron a negociar el local de la séptima, la gente empezó a ponerse nerviosa; decían que era para fortalecer la fábrica, y salir de tanto empleado, que no estaba produciendo sino pérdidas; que la gente de cada almacén hacía lo que le parecía, ya no había organización. Había muerto don Pedro, y don Carlos se descontroló tremendamente; parece que el que mejor manejaba las finanzas era don Pedro.

HERMEGA
COLOMBIA



III. DEL CONCORDATO A LA QUIEBRA

En el año de 1975 Hermega se declara en Concordato y permanece en él hasta el 12 de marzo de 1985, cuando se declara en quiebra.

Una de las dirigentes sindicales recuerda lo que sucedió el día de la Asamblea de la Junta Concordataria.

Yo asistí a la Asamblea de Junta Concordataria de la empresa, en un juzgado que había en la Carrera 10 con 12, en un segundo piso. Fue terrible: estaban todos los acreedores civiles, bancos, particulares, de todo; allí estuvo don Carlos Fredy Mendoza (así se llamaba). Llamaban a uno por uno y el que contestaba decía: presente, millón y medio, p.e. y lo iban insultando. Eso le decían hasta "mico" lo trataban lo más de mal; decían: "lástima que no nos dejaron entrar un revolver, porque los ocho tiros eran pocos para ese ladrón". Ya casi iban a terminar de llamar a lista cuando se le mandaron a don Carlos por encima de la baranda; los policías que habían, cruzaron los fusiles y se quedaron ahí; se fue a salir por el corredor y allá le cayó la gente a lincharlo; se suspendió la reunión y se acordó convocarla en la Cámara de Comercio con cupo limitado.

Don Carlos duró encerrado como una hora hasta que salió toda la gente; después de que se fue todo el mundo, sacaron a don Carlos como 12 policías y se lo llevaron en el carro.

Unos años más tarde la situación se complica al morir uno de los dueños de la empresa y quedar a cargo el hermano (quien a su vez delega en otro) y los herederos.

La actitud de los nuevos empresarios fue distinta a la de sus fundadores. En lugar de preocuparse por el resurgimiento de la empresa, primó en ellos el

deseo de obtener el máximo de ganancias en el mínimo de tiempo, en detrimento de una reinversión significativa de las ganancias para aumento de capital.

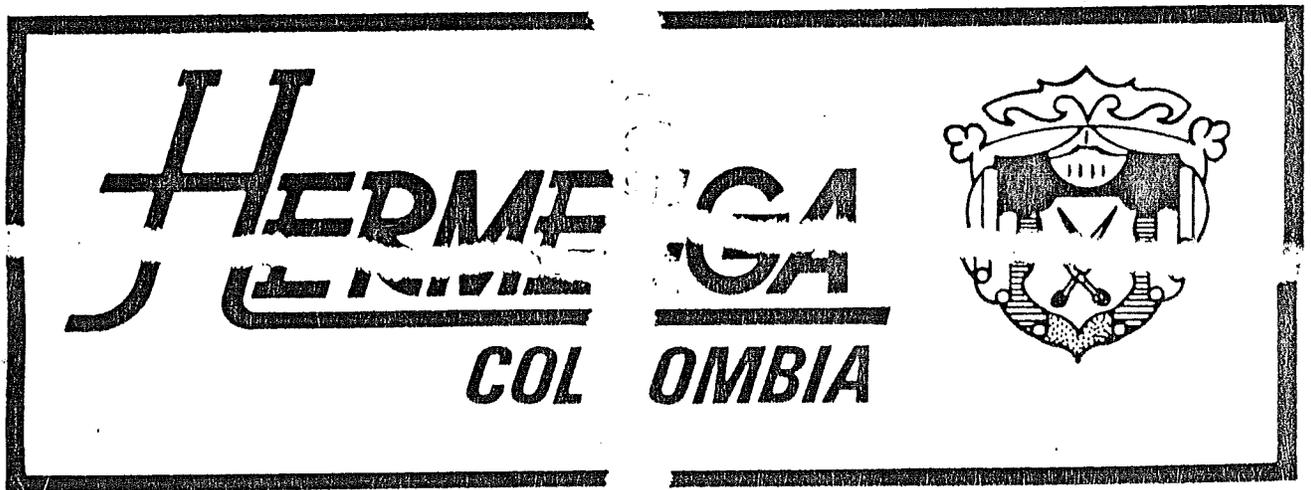
Era una lógica diferente; más que hombres dedicados a gestar una empresa, esta nueva clase poseía una mentalidad inmediata, sin perspectiva histórica.

Pero no solamente existía una falta de voluntad sino que se llegaron a presentar malos manejos y hasta robos, que lo único que hacían era agravar (aún más) la precaria situación existente.

Tal como lo menciona una trabajadora:

.... Como decía el radio: "escarbando, escarbando se encontraba"; porque yo sabía que había malos manejos. Entonces me llamó varias veces y me mostró las cosas y me mostraba unos recibos y unos contratos. Pero el problema —que sí no contaba— era que el material que compraban, hacían las facturas por más valor. Entonces, en algunas compras de materiales se llevaban cien mil y en otras doscientos mil. Un ejemplo: las hombreras: las compraban allá a \$ 23.00 y Hermega las pagaba... por \$ 35.00. Los forros los compraban de tercera, no de primera; entonces, en una compra de forros que hicieron se habían cogido \$ 200.000.00 y así sucesivamente; estaba eso bien chueco.

Pero el gerente tenía algunos trabajadores cómplices; los que estaban en el almacén; yo ya los había cogido. Eran el Manuel y el Pedro, que por ahí sacaban las cosas robadas, por ahí salían las cortadoras. Entonces los declaré no gratos compañeros, y pa' fuera; yo los fui sacando. A mí me mandaron al Ministerio y allá se levantó un acta y que me demandaban pero al fin no pudieron hacer nada conmigo, se quedaron por fuera. Fueron los primeros que yo saqué, después, el nuevo gerente sacó a Hugo, los hizo renunciar porque lo encontró sacándose los vestidos. Entonces lo sacaron porque allá cortaban los vestidos y no los relacionaban, no los inventariaban, los dejaban ahí, y después los sacaban y los iban repartiendo con algunos directivos de la empresa.



IV. CREACION Y EVOLUCION DEL SINDICATO

- *En 1959*

El sindicato de Hermega se creó unos 9 años después de que naciera la empresa. Se hizo a "escondidas", como todos, para evitar la obstaculización por parte de los dueños y fue muy duro lograr el porcentaje mínimo exigido por el Ministerio de Trabajo (30 trabajadores). Los logros de esa primera etapa fueron irrisorios.

La historia de el sindicato de Hermega empezó aproximadamente en 1958; entró la inquietud de los trabajadores por el mal trato que se les daba en esa ocasión. En 1959 un grupo de trabajadores (aproximadamente 30) nos decidimos a conseguir la personería jurídica, la cual salió en 1960. En eso nos reunimos clandestinamente en una parte y otra.

Tan pronto salió la personería jurídica cambiaron las directivas, pero la directiva que quedó fue una directiva sin experiencia, sin conciencia, que salió ya para pasar el primer pliego de peticiones y en una hora fue negociado el pliego, consiguiendo miserable 1/2 por ciento de aumento y una gaseosa y un pan; fue todo lo que se logró en aquella ocasión, en 1960.

- *En 1961*

Unos años más tarde, como reacción a un incidente con un trabajador, el sindicato se reanimó. Durante esta época se descubrieron algunos "trucos" y se logró subsanarlos.

Hernando Trujillo cogió un trabajador por el cuello y lo sacó a empujones para afuera; ahí empezó la lucha de los dirigentes más aguerridos que todavía existimos, y se formó un primer paro.

Un primer mitin en el cual encontramos el engaño que hubo por parte de la patronal, donde nos hicieron firmar que no recibiéramos los cuatro buses dizque porque los trabajadores no queríamos. Si, nos habían quitado a los trabajadores el subsidio de transporte.

La empresa hizo renunciar a todos los trabajadores a ese transporte y los trabajadores firmaron inocentemente; les hicieron firmar en blanco y después pusieron que era para renunciar porque era que vivían a tantas cuerdas y no se que; mentiras. Nos pasaron papeles en blanco y nos dijeron: firmen que la empresa del trabajo quiere saber si nosotros les pagamos el bus o no y es que los buses quieren cobrar más y es para que no perjudiquen a los trabajadores; engaño, así todos firmamos. Entonces cuando descubrimos que todo eso había sido un engaño, inmediatamente pusimos la demanda. Entonces mandaron a ver las marcadas de las tarjetas, a ver a qué horas entraban y qué horas salían, a ver si era jornada continua; entonces les falló porque jornada continua tiene que tener casita y a cierta distancia para almorzar y también se la ganamos porque cumplíamos. Ahí triunfamos, ese primer paro se hizo en la calle 12 donde era que tenían la empresa.

- *Del 62 al 65*

El sindicato siguió ascendiendo y consiguió múltiples reintegros con un Fondo para préstamos, auxilio para el estudio de los hijos, un vestido anual, aumentos de salario...

- Cuando doña Gladys entró de presidenta, nosotros pudimos arrancarle el Fondo que había de empleados a la gerencia; allá se tenía que pasar una carta y esa gente era la que mantenía la discordia entre sindicalizados y no sindicalizados. A los no sindicalizados se les prestaba plata y se les auxiliaba, mientras que a los sindicalizados no se les ayudaba en nada.

Entonces, dentro de las negociaciones que se llevaron a cabo y los pliegos de peticiones, se le pudo arrancar el Fondo de ahorros de la empresa y pasó a formarse un fondo que se llamaba Caja de Providuría del Sindicato Hermega, y pasó a manejarla el sindicato; ahí se fundó ese fondo que llegó a tener (en esa época mucha plata) \$ 75.000.

Se podían hacer préstamos, se salvaron lotes de personas que ya los tenían perdidos; en esa época estábamos muy bien organizados.

Teníamos ese fondo con personería jurídica (todo legal) y hacíamos préstamos a bajo interés, a poquitico interés, era al medio por ciento, en escalafón y a medida que se iba pagando se iba bajando el interés. Buenos préstamos, hubo préstamos para la casita; con el préstamo del sindicato y con las cesantías que íbamos retirando, fuimos comprando el lotecito o la casita.

Pues eramos felices, estábamos muy bien, por ejemplo respecto a Talleres Centrales (que es una empresa grande) nosotros teníamos el mínimo por encima de los trabajadores de Talleres Centrales.

Y se consiguió una ayuda para el estudio de los niños, auxilio en caso de muerte del trabajador; auxilio para drogas, para gafas (los lentes y un 50% para la montura). Y se consiguió un vestido anual para los hombres y para las mujeres un corte de paño completo (de 2 mts.).

- La estabilidad también se firmó...: En caso de despido injusto la empresa tenía que pagar...; en caso de que despidieran al trabajador con causa, le darían un 10% sobre su liquidación, pero en caso de que lo despidieran después de los 10 años de servicio, tenía que ser con justa causa comprobada. Eso fue en el 64.

Los aumentos de salario fueron del 7, 8, 15 y 20%; hasta del 45% en el último año. Ya en el 64 se firmó por 2 años; no quisieron firmar **por uno**, porque dijeron que eran muchas cosas por un año. *

65, 66 y en el 66 fue cuando se empezó el otro pliego que fue perdido; en el 66 no quisieron arreglar nada y ya empezó la quiebra ficticia para destruir el sindicato y la empresa empezó a pagar a los funcionarios del Ministerio de Trabajo.

• En 1966

En el año 1966 comenzaron las presiones contra el sindicato que culminaron en que se colocó una persona de confianza de los empresarios en la directiva. Por esa época, la empresa había crecido y se encontraba con planes de trasladarse a una nueva fábrica, situación que aprovechó para plantear una quiebra ficticia y despedir a los trabajadores que se habían afiliado al Sindicato. En tal "quiebra" hasta el Ministerio del Trabajo "colaboró".

- En 1966 empezó la persecución por el cambio de directiva y quedó un compañero que le teníamos un poco de desconfianza. Y este compañero, que duró un año en la directiva, no hizo sino una reunión de directiva y dos de Asamblea General y ahí cogió fuerza la empresa.

Cuando menos acordamos, la vicepresidente estaba en el Ministerio del Trabajo (en ese tiempo quedaba en la carrera 14 con la 24) y descubrió una lista de personal de Hermega.

Ella vio que estaban las solicitudes del Ministerio de Trabajo para echar a los 85 trabajadores.

Llegó a la fábrica; yo salí con ella, fui con el abogado, se apeló y no pudieron sacarnos al momento; duramos seis meses que nos tuvieron que pagar el salario sin hacer un solo vestido. Y cada apelación salía con algo favorable para los trabajadores. Se pasaron 5 apelaciones: la última salió con las prestaciones sociales pero negaban algunas alegando que estaban en quiebra, cuando la quiebra era ficticia, lo que querían era deshacerse del Sindicato. En ese tiempo estaban instalándose muy calladitos donde ahora nos encontramos; calle 30 con 4a. Esta-



1955

ban creando una nueva empresa de todas maneras con la última resolución echaron a los 85 trabajadores. Un funcionario de el Ministerio (un tal Serna) le dieron cuatro vestidos y firmó para suspender a la gente, porque era jefe de la regional del trabajo. Ya con esa orden de el Ministerio, la empresa podía echar a los trabajadores.

Le comprobamos lo de los cuatro vestidos porque resulta que él firmó una tarjeta al recibirlos; y como uno se lleva mañas, a esa tarjeta le sacamos fotocopias y la mandamos por todo el país.

A Serna no le hicieron nada; allá estuvo hasta cuando hicimos el mitin en la propia gerencia en la Séptima, frente al Murillo Toro; al otro día sí lo suspendieron porque allá gritamos: Serna, vendido; el Ministerio del Trabajo, comprado. Bueno...

Al final pues si suspendieron los 85 trabajadores y todos fueron de el Sindicato (cinco fueron no sindicalizados, pero haciendo un papelón). Así el sindicato ya quedó en minoría.

El pliego de peticiones (le dijimos a don Carlos) lo retiramos; consiga trabajo no nos suspenda la gente y dejamos el pliego para más tarde. Pero no aceptó y me decía estas palabras: ¿Qué quiere, que yo le dé a sus compañeros todo y que mi familia quede muerta de hambre, y que no quede con nada?... Le dije: Don Carlos, recuerde que Dios da y Dios quita; Usted hace esta injusticia con 85 trabajadores, dejando 85 familias sin pan, pudiendo dar trabajo (porque trabajo sí le dan); entonces dijo: A mí no me importa, yo hago en mi fábrica lo que quiero. Fueron las últimas palabras que nos dijo.

• En 1967

A pesar se quedaron 30 trabajadores sindicalizados en la nueva planta de la empresa, todo se conjuró para que salieran 8; con 22 ya no se cumplía el número reglamentario y el Sindicato fue terminado.

Ahí no quedamos sino con 30 sindicalizados; yo les rogaba a los compañeros que habíamos quedado que no nos retiráramos, que siguiéramos con el sindicato, que todavía podía seguir.

Pero la empresa fue hábil: le ofreció a una persona un corte de paño de dos metros (que hasta apollado le resultó); entonces nos quedamos 26; a otro le dieron \$ 200 y ahí fuimos 25; hubo una persona que se retiró por lástima con los directivos, se dejó convencer y quedamos 24; después, otros dos se retiraron, y eramos 22 no más los que habíamos quedado.

El Ministerio ahí mismo llegó a pedir libros, a ver si estaban legales o no, y a hacer la liquidación del sindicato que se acabó el 12 de julio de 1967. Entonces se acabó todo, el Ministerio levantó un acta, y yo dije: El sindicato puede haberse acabado pero todo lo que hemos conseguido, las prestaciones, todo

lo que tenemos en favor que era el gerente; y don Carlos... iban de acabarlo, dijo que sí, y además, dio un aumento del 10%, y hasta ahí fue el Sindicato de base.

Claro que hubo persecución; después le imponía a uno trabajos, le cambiaban de puesto, había palabras bastante duras; de todas maneras tuvieron que adaptarse a nosotros y seguimos ahí, en la 30 (la nueve sede), allí había alrededor de 110 obreros.

El Sindicato se acabó hasta que el Concordato fue inminente. Pero esta vez los que promovieron su formación fueron los del personal administrativo, pues ellos fueron los primeros en enterarse; y como también los iban a dejar sin sus prestaciones...

El sindicato que hoy existe fue fundado por la gerencia. Los de gerencia se enteraron primero del Concordato y como ellos tenían sus prestaciones sociales, fundaron el Sindicato. Empezaron a poner sus firmas en (en todo lo que fue gerencia), sabiendo ya que los dueños se iban y que iban a quedar en manos de otros; tomaron la iniciativa y se afiliaron.

La planta no se afiliaba, porque en primer lugar, nosotros que eramos algunos dirigentes que habíamos quedado de tiempo atrás, nos habíamos sentido defraudados, nos habían tratado muy mal y no nos habían colaborado como debía ser. Como estábamos desilusionados no nos habíamos afiliado y no queríamos saber nada de ese Sindicato; pero al ver que don Carlos salía y que otros iban a entrar a manejar la empresa, yo dije: "Firmemos; de todas maneras no se pierde nada, firmemos a ver si la gente se afilia". Firmamos las dos y echaron a firmar todos, hasta el portero.

• En 1980

La actividad sindical estuvo medio inactiva hasta noviembre de 1980, prácticamente 5 años, cuando después de haber conseguido un aumento fue desconocido (no quedó por escrito sino fue verbal) y los trabajadores se lanzan a una huelga que duró 67 días.

Yo estaba recién nombrada en la directiva y me nombraron negociadora y estuve con Aleja y estuvimos negociando. Nos hicieron un aumento de \$ 20, después de tanto pleito de llegar al estado de prehuelga. El nos dijo que sí nos aceptaba los \$ 20.00, pero entonces, no firmamos nada sino nos atubimos a la palabra de él.

Cuando de pronto se arrepintió por unos veinte, porque eran veinte pesos hasta diciembre (se dejaba sin aumento de salario con el gobierno) y los otros veinte eran de mayo para arriba, eso fue de lo que se arrepintió, los de mayo. Sí, si y ahí se arrepintió; después nos hizo una reunión para decirnos que esos veinte ya no los daba y yo, pues, como estaba recién nombrada en eso, y yo como siempre he sido tan boba o no sé, sentimental, cobarde. Entonces, en esa reunión cuando nos dijo que ya no nos daba esa plata, yo no hice sino ponerme a llorar,

pero no porque no nos diera la plata, sino de angustia, de pensar qué diría la gente, que ya habíamos "arreglado" por debajo de mesa, es que de frente decimos es tanto, y por debajo le pasan a uno. Entonces yo no hacía sino pensar en lo que la gente diría.

Ahí primeramente nos fuimos para el Sindicato y allá se hizo la asamblea para ver si los trabajadores aceptaban perder o no los veinte pesos. Ellos estaban esperando que nosotros al otro día íbamos a firmar, aceptando que no nos aumentara los veinte pesos, y se quedaron esperando porque nosotros al otro día nos fuimos a la huelga.

- *En 1984*

Cuatro años más tarde, en agosto, ante la crisis agravada, la empresa suspende la mitad del personal (80 de los 160 trabajadores) por 120 días. Los trabajadores se toman los puestos de trabajo y se logra el reintegro de todos los suspendidos.



V. TOMA Y PUESTA EN MARCHA DE LA EMPRESA

El 12 de marzo de 1985 la empresa se declara en quiebra. A los trabajadores les adeudaban cerca de 38 millones de pesos en acreencias laborales (cesantías...), y lo peor era que perderían sus trabajos, lo que se agravaba al ser la mayoría personas de más de 40 años y al encontrarse el país con un desempleo del 13%.

Por tales motivos los trabajadores (por consejo de los dirigentes de la Central Obrera que los asesoraba) deciden tomarse la fábrica.

Como nosotros los trabajadores hemos observado que la mayoría de empresas que están en crisis lo que hacen es cerrar sus puertas, lanzar a los trabajadores a la calle sin el pago de las prestaciones sociales adecuadas, tomamos las instalaciones de la compañía para evitar que sacaran la maquinaria, cerraran las puertas y no pagaran cerca de 38 millones de acreencias adeudadas a los trabajadores.

La policía intenta desalojarlos en tres ocasiones, pero dado que el último administrador había firmado un papel donde reconocía como pago de la deuda laboral las instalaciones de la empresa, se tiene un piso legal, que sumado a la actitud de los trabajadores y al apoyo de algunos medios de comunicación, impiden que sean desalojados:

... Porque los desalojos que nos han hecho han sido duros, pero los trabajadores fueron muy fuertes, muy buenos. En el primer intento habíamos 130 trabajadores; ya en el segundo habían faltado por lo menos 30 (o más) y en el tercer intento habíamos aún 60; pero de todas maneras estábamos ahí firmes.

Los medios de comunicación han jugado un papel importante; y hemos estado hasta de buenas; porque nosotros llegamos a llamarlos y como ellos conocían

ya el primer intento, cierto, conocían el caso de Hermega, entonces le decíamos que sí, que llegó la policía, que va a desalojarnos que porque no había el plazo, que mire, que aquí hay mujeres embarazadas, que los niños, que esto...

Una vez tomada la fábrica entran en un período de desconcierto, no saben qué hacer para mantenerse. Inicialmente recurren a la solidaridad:

Cuando uno no está acostumbrado ni siquiera a pedir en la casa y tiene que salir con unas alcancías a pedir en las fábricas (cuando hay pagos), ora la calle, en los buses, se reciben a veces ultrajes. Por ejemplo: iban muchachas jóvenes, entonces les decían: qué viene a pedir todos los días, si usted está joven, por qué no consigue trabajo, o no hace otra cosa y le damos más harto. Pues esa otra cosa usted ya se imaginará qué es lo que le piden a una mujer joven, y si uno ya está de edad entonces le dicen: en vez de pedir por qué no se va más bien para un ancianato y no molesta tanto.

También hubo sucesos positivos en la solidaridad; en los sindicatos que son de más conciencia, que ya han atravesado luchas más o menos similares a las de nosotros, a ellos no hay que recogerles, ni pedirles tanto, sino que simplemente hacen sus reuniones y aprueban la solidaridad, y entonces uno se siente contento porque no le tocó luchar tanto.

Después de encontrar que no era posible subsistir con base únicamente en la solidaridad, deciden poner a producir la fábrica (agosto del 86). Pero la situación no es nada fácil, había que pagar las deudas de los Servicios Públicos (agua, luz, teléfono), sin los cuales no era posible funcionar, se necesita ganarse nuevamente la confianza de antiguos clientes, había que convencer a los trabajadores de que tuvieran confianza en ellos mismos, se requería crédito, disciplina...

Al pasar a manos de los trabajadores la empresa, las dificultades son grandes. En primer lugar, la falta de experiencia, segundo, la falta de trabajo, tercero, el trabajador no se siente obligado con un horario y no cumple con su horario normal y se aísla de su obligación.

Muchos trabajadores, cuando vieron que empezó a entrar trabajo, creyeron que era fácil, pero no, a mí me ha tocado poner la cara y humillarme para que me dieran el trabajo. Fue muy duro porque aquí la empresa no obró en muchas partes honradamente. El primer tropiezo que uno encontraba era que la gente ya no confiaba en uno, esa gente nos quedó mal, nos estafó, para mí era muy duro; yo les decía que la administración anterior era diferente, que probáramos con poco trabajo y de esa manera hay cuatro empresas que nos han dado el trabajo hasta hoy, pues se convencieron de que los trabajadores podemos trabajar.

Antes estábamos con un patrón y él nos respondía por el salario y prácticamente era él el que tenía que entenderse con la materia prima; la responsabilidad era de él, no de nosotros; trabajábamos, mejor dicho, no está uno en el estado de nervios que está hoy en día, porque allá el gerente era el que tenía que

saber, y empezaban a oírse comentarios, de que se trabaja y ganaba más cuando había patrones, que ahora se gana menos, que es muy difícil, llegaba ya el extremo de que uno no puede contentar a nadie, porque malo si hay y malo si no hay. Yo también empezaba a sentir cansancio.

Realmente se pasaron "las duras y las maduras". Durante muchos meses no hubo dinero ni para pagar la plata que debían invertir en transportarse a trabajar, lo repartido no alcanzaba ni para pagarse los buses. Pero aún así, cerca de 40 trabajadores permanecieron en la fábrica.

Hubo momentos como duros.

A la muerte de la compañera Delfina no teníamos con qué enterrarla (y ella tampoco) y en la grave situación que nos encontrábamos no había cómo enterrarla. Ella estaba trabajando cuando le dio la enfermedad; en el hospital estaba de caridad y para el entierro nos tocó pedir solidaridad, y sin embargo todavía estamos debiendo a la cooperativa que fue la que nos prestó. X

La venida de la policía, qué van hacer... bueno, todo eso lo pone a uno nervioso, es lógico. Le digo que hemos pasado muchas necesidades, nos hemos visto en condiciones muy precarias y se desespera uno; bueno, yo gracias a Dios estoy pensionada. Pero sí le da a uno mucho pesar las compañeras, que no tienen ni con qué tomarse una sopa, o con qué pagar un transporte, entonces para uno eso es muy triste y vive uno desesperado.

Pero no todo fueron problemas. También existieron momentos y logros muy positivos:

- Y una satisfacción más grande fue haber sacado la producción haber dado la plata en efectivo y haber podido pagar dos sueldos, que ya llevaban varios meses sin un centavo. Ese día vi a muchos llorando, porque tenían \$ 5.000.00, que fue lo que pudimos pagar; yo me sentía como sin el piso, sentía un vacío, hasta después de ocho días sentí que me había recuperado, sentí que como que había hecho algo bien y me dieron ganas de seguir caminando.

Yo pienso que de todas formas ha habido experiencias importantes, bastantes, en la medida en que nosotros hemos tenido que afrontar esta lucha, no ante un patrón, sino que ya hemos tenido que enfrentar directamente a un juez, a un sindicato; directamente a las medidas del Estado que sobre una fábrica en quiebra vienen.

Es un poco también, digamos como historia, es la lucha que en general están librando los trabajadores, y la crisis que se viene afrontando en los cierres de empresas; yo pienso que algo de las experiencias de los trabajadores de Hermega, debieran recoger los movimientos sindicales; yo he sido una de las que me he encargado de hacer que no pase desapercibida y que algo le quede al conjunto del Movimiento Sindical, incluso al mismo Movimiento Cooperativo.



1975

VI. CULMINACION DEL CONFLICTO

Después de 27 meses de la "toma" de las instalaciones de la empresa por parte de los trabajadores, se logra llegar a un acuerdo entre los propietarios y los trabajadores con ayuda del Ministerio de Trabajo.

El acuerdo compromete a los empresarios al pago de cesantías hasta el día en que se produjo la "Toma", con un recargo de 3% mensual hasta la fecha cuando se produzca el pago efectivo. También se acordó la cancelación de todas las acreencias laborales a los actuales ocupantes de la empresa.

Lo más significativo fue que, se dio un plazo de 180 días para proceder a la venta de las instalaciones y la maquinaria (con la cual se esperaba hacer las cancelaciones mencionadas) pero si en dicho plazo no se daba cumplimiento a lo acordado, los trabajadores pasarían a convertirse en propietarios de las instalaciones, al recibirlas como pago por sus deudas, lo que no deja de ser una decisión trascendental dentro de la historia de las relaciones obrero-patronales en Colombia.

Dejemos que sea el periódico *El Tiempo* el que nos amplíe tal acuerdo: (24 de mayo de 1987).

Mintrabajo legaliza toma de Hermega

En un proceso laboral llamado a hacer historia en Colombia, los trabajadores de la fábrica de "Confecciones Hermega", de Bogotá, podrían pasar a convertirse de empleados a dueños de la empresa, dentro de 6 meses.

Así lo señaló el Ministerio de Trabajo, al concluir favorablemente para los trabajadores un pleito de 27 meses, pero que para los propietarios representa 12 años de penalidades por evitar la pérdida total de su compañía.

El conflicto obrero-patronal terminó cuando los trabajadores y el síndico de la quiebra, con la mediación del Ministerio de Trabajo, llegaron a un acuerdo que dejó en firme la ocupación de las instalaciones de "Hermega" por parte de sus trabajadores, quienes se la habían tomado por la fuerza el 30 de junio de 1985.

Al producirse el arreglo concertado, el Ministerio de Trabajo declaró el pleito laboral como "caso juzgado" y sentó un precedente que algunos sindicalistas comenzaron a considerar como "un paso de avanzada en las relaciones obrero-patronales en Colombia", pero que se prevé ha de causar preocupación entre los generadores de empleo, ante las perspectivas de que sus trabajadores imiten la actitud de los operarios de Hermega.

La legalización de la "toma" de Hermega por sus trabajadores fue recibida con inusitada curiosidad y expectativa por las 950 empleadas de "Manhattan de Colombia", en Bogotá, y por los operarios de "Kola Román" (Coca Cola), en sus plantas del interior del país, debido a que las dos empresas permanecen ocupadas por sus trabajadores desde hace 40 días, cuando en ambas estallaron huelgas que continúan sin solución.

El arreglo en Hermega

"Confecciones Hermega" había quebrado hacía doce años. Los propietarios hicieron esfuerzos por salvar la empresa, pero al fracasar sus intentos se vieron obligados a declararse en concordato.

El 30 de junio de 1985 los 120 trabajadores, siguiendo las orientaciones del sindicato, decidieron "tomarse" las instalaciones y se encargaron de la producción, al no salir adelante en disputas presentadas ante tribunales laborales, a tiempo que se producía la quiebra judicial. *

El pleito duró 27 meses y concluyó cerca de la madrugada de ayer, cuando los delegados de los trabajadores y el síndico de la quiebra, con mediación del Ministerio de Trabajo, firmaron el arreglo definitivo.

El convenio dispone el pago de las cesantías hasta el día en que se produjo la "toma", con un recargo de 3 por ciento mensual desde esa fecha hasta cuando se produzca el pago efectivo. Se acordó, asimismo, la cancelación de todas las prestaciones sociales, bonificaciones y pensiones de jubilación, a los actuales ocupantes de la empresa.

La fórmula contempla, además, un plazo de 180 días para proceder a la venta de los bienes muebles e inmuebles de "Confecciones Hermega" y dispone que si dentro de ese plazo no se ha efectuado la transacción, los trabajadores pasarán a convertirse en propietarios de las instalaciones al recibirlas como pago por su deuda laboral.

Los representantes de los trabajadores, el síndico de la quiebra y el representante del ministro Younes, expresaron su complacencia por el arreglo y no dudaron en calificarlos como "histórico" para el sector laboral del país. *

VII. CREACION DE LA COOPERATIVA

Durante los 27 meses que duró la toma de la empresa, las trabajadoras, con asesoría de diferentes organizaciones solidarias, se dieron a la tarea de crear una cooperativa la que se hizo realidad el (24 de febrero del 86).

La idea era constituirla con un porcentaje de las acreencias laborales que les iban a ser pagadas, para de ésta forma poder continuar trabajando y hacerlo además, en una perspectiva autogestionaria.

La cooperativa también cumpliría una función en el período de la "toma", en la medida en que le permitiría, con una razón legal, entrar a competir en el mercado y evitar la producción exclusivamente a partir de la subcontratación, que aunque le permitía sobrevivir, no le generaba las posibilidades ni de capitalizar y ni siquiera de pagar los salarios mínimos legales, pues al dársele toda la materia prima, los márgenes de ganancia eran mínimos.

Durante el tiempo mencionado, una de las organizaciones de la Junta de Apoyo, consiguió para la cooperativa una donación de \$ 1.000.000 de pesos, que aunque en parte debe ser invertida (por las inmensas necesidades existentes) en apoyo al pago de salarios, permite comprar algunos paños y abrir (precariamente abastecido) el viejo almacén; mostrando que ciertamente en la medida que se produzca comprando al por mayor la materia prima, las trabajadoras se pueden sostener, como efectivamente lo comenzarán a lograr una vez iniciada la cooperativa en las nuevas instalaciones. La creación de la cooperativa no fue, de todos modos, una tarea fácil; hubo un grupo que finalmente no aportó ningún dinero y que se salió de ella. En esto influyeron múltiples factores: la avanzada edad de algunos, el estado civil, el escepticismo frente a las posibilidades de una búsqueda colectiva (que a muchos los indujo a invertir en la ampliación de la casa para alquilar una habitación o a prestarle



1989

a los hijos para pagar la cuota de un taxi, o colocar una tienda, etc.), a las enormes dificultades que debe atravesar cualquier tipo de empresas solidarias, en una sociedad que posee una lógica económica completamente diferente.

Leamos finalmente, algunos testimonios de las trabajadoras:

La cooperativa no puede funcionar a no ser que el núcleo salga de todos; en que yo les digo que de todas maneras hay que buscar un aporte, hay que aportar para verla funcionando. Entonces dicen que no, que el día que salga a funcionar la cooperativa; que salga de todos, no de unos pocos (¿para que después otros entren en cuanto ya esté formada?). Eso es lo que la gente quiere, que el día que se forme a partir de ese día empiece a salir de todos.

La pelea mía es que para formar una cooperativa hay que pagar y dejar fondo; empezar la cooperativa con un fondo y tener el fondo para moverla y empezar a descontar a los trabajadores el 5%, porque si no se recoge ese 5%, la cooperativa no va a esperar. Está comprobado: 5 meses que no se ha podido mover.

Ahora: no es que se pueda dejar la cooperativa, porque los trabajadores creen que se puede dejar en un año, no, ahora ya arrancó, tengo que hacer la primera reunión, mandar esa acta, aprobar el gerente, el tesorero, y las comisiones que faltan para ser escritas allá, para que abran la cuenta en el banco y hacer la asamblea general. Eso no es un juguete que uno le hace cuando quiere, porque uno está controlado.

¿Para los trabajadores?... que se capaciten para poder manejarla y dirigirla. Para mí no es necesario el patrón, para mí son necesarios los trabajadores y el capital; porque habiendo capital, listos, y habiendo trabajadores que lo sepan hacer, nada se traba.

¡Por qué se debe doblar el espinazo toda la vida, y darle todo el capital a un capitalista, para que lo saque para otra parte, para otra empresa, solo para sus beneficios; y que a uno lo dejen bien fatigado!

LA COOPERATIVA

Durante los 27 meses que duró la toma de la empresa, las trabajadoras, con asesoría de diferentes organizaciones solidarias, se dieron a la tarea de crear y poner en marcha una cooperativa.

Este proceso comenzó el 24 de enero de 1986 pero solamente hasta abril de 1988 se hizo realidad.

El conflicto de la toma de la fábrica termina con el pago casi total de las acreencias de todos los trabajadores de Hermega.

En un principio la empresa planteó la posibilidad de pagar todas sus

deudas pero solamente a los trabajadores que habían durado los 27 meses (en la toma de la empresa). Sin embargo, los trabajadores que habían permanecido en la toma, no aceptaron esta propuesta y prefirieron que sus prestaciones y su deudas se vieran afectadas de una manera negativa pero que todos los recibieran por lo menos una parte de sus deudas.

Cohermega, como fue llamada la cooperativa, se fundó con 25 de los trabajadores que habían seguido todo el proceso de la toma, con la aportación de una pequeña suma (\$ 500.00).

Comenzaron a trabajar en la cooperativa Rosita, Carmen, Isabel, Marina y Hilma. *

A mediados del año pasado, Isabel, Marina y Hilma decidieron dejar de trabajar en la cooperativa. Marina por motivos de enfermedad; Hilma para dedicarse al arreglo de su casa y finalmente Isabel, quien decidió colocar una tienda en el garaje de su casa.

Solamente Rosita y Carmenza quedaron. Una de las causas de esta permanencia se debe a que no tienen obligaciones en sus casas, ni familia a la cual tengan que mantener. Las dos son solteras y cada una de ellas vive con su mamá, cosa que las ayuda muchísimo a poder continuar.

Los otros 20 trabajadores, se encuentran desarrollando actividades de corte y confección en otras empresas, ya que sus obligaciones familiares no les permiten trabajar en Cohermega que no tiene asegurado un mercado constante de trabajo.

Sin embargo, algunos continúan ayudando con su participación en la Junta Directiva.

Cohermega comienza a funcionar con la ayuda de Erber, una Fundación del Canadá, la cual les da \$ 1.000.000. Con este capital e inversiones de las deudas laborales de algunos trabajadores se compran unas pocas máquinas de la empresa, que aunque les permite obtenerlas a un precio no elevado, conlleva una relativa obsolescencia, mal estado y tecnología atrasada. *

Actualmente Cohermega cuenta con tres nuevos trabajadores, que en un futuro tendrán la posibilidad de convertirse en socios de la cooperativa. Por ahora, solamente están como empujados y para ponerlos un poco al tanto de la historia la creación de Cohermega se han realizado diferentes Seminarios y Encuentros con otras cooperativas.

Aunque se han podido superar muchos obstáculos, en la actualidad los problemas se siguen presentando aunque a un nivel diferente. Dentro de estos podemos destacar los siguientes:

1. Debido a las dificultades que trae consigo el inicio de todo "negocio", Cohermega para comenzar ha tenido que aceptar convertirse en un Taller Satélite, en donde se dedica a coser los materiales que les envían diferentes empresas.

Esto trae consigo la baja rentabilidad y la inestabilidad de los contratos, ya que unos meses tienen mucho trabajo, pero en otros no.

2. La inexistencia de la comercialización de los productos de Cohermega no les permite fabricar y vender directamente sus productos. En la actualidad, ellos tienen en su taller una cantidad de vestidos, pantalones y faldas que no han podido vender.
3. La obsolescencia de las máquinas, al igual que la falta de capital para poder realizar los cambios en las mismas, agraban aún más el problema de Cohermega. En la actualidad cuentan con seis máquinas para la confección de vestidos, pero solamente una funciona "correctamente". Para poder terminar la costura, es necesario que exista un rematador con lo cual se evita parar la máquina y retrocederla manualmente. Como solamente existe una máquina con esas características, las demás operarias deben "perder" tiempo haciendo esta operación.

Otro problema que se presenta con las máquinas, es que no cuentan con "doble aguja", cosa que influye notablemente en la confección de blue jeans.

Estos tres problemas, son los más graves que afrontan en la actualidad, y de los cuales se debe salir "victorioso". De no ser así, Cohermega no podrá pasar de un Taller Satélite a un Taller de Corte y Confección independiente.

Los Proyectos para tratar de abrirse camino son:

1. Para evitar el pago del arriendo (que en la actualidad es de \$ 35.000 mensuales), se está pensando en aceptar la propuesta de una "señora", amiga, la cual les ofrece una Bodega para poder colocar sus máquinas y posiblemente el almacén, a cambio de que sus dos hijas aprendan a coser y a confeccionar en el taller. Aunque en un principio esta propuesta es muy atractiva, se debe pensar que quizás más adelante puede traer problemas y quitar un poco de independencia a Cohermega.
2. La afiliación a una Comercializadora, lo que permitirá a Cohermega funcionar constantemente, ya que ésta le estaría solicitando trabajo ya vendido; aunque por ello le cobraría el 5%, este resulta muy atractivo.
3. Otro proyecto que tienen en mente es el de la publicidad, ya que existe

una Fundación que apoya algunos volantes impresos sin costo alguno. Este proyecto les permitirá hacerse conocer un poco más.

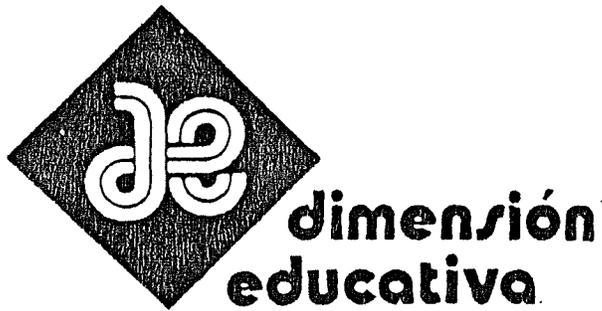
4. La posibilidad de la consecución de nuevos socios que aporten dinero y/o maquinaria a la cooperativa, es otra de las ideas de Cohermega.
5. Finalmente, se espera la llegada de la ayuda, ya fue aprobada por ANOVIC (Agencia de Cooperación Holandesa), DANCOP (Departamento Nacional de Cooperativas) y del Ministerio de Gobierno de Colombia. *

Aunque la cooperativa está en marcha, todavía falta la parte más difícil que es salir adelante en un mercado altamente competitivo.

Las ilusiones en esta cooperativa, al igual que muchas otras, no faltan. Siempre habrán personas que las alimenten y que las mantengan.

Ciertamente las cosas no han salido como se pensaba, pues no es nada fácil "nadar contra la corriente".





Calle 41 No. 13 - 41
Apartado Aéreo 17574
Bogotá, Colombia